

## ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ НЕБАНКІВСЬКИХ ФІНАНСОВИХ УСТАНОВ У КОНТЕКСТІ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ ФІНАНСОВОГО РИНКУ

Поліщук Євгенія Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри банківських інвестицій  
Київського національного економічного університету імені Вадима Гетьмана

I'École Internationale des Sciences du Traitement de l'Information, 2014  
Міжнародна вища школа комп'ютерних наук і інформаційних технологій  
(Сержі, Франція)

**Анотація.** На основі SWOT-аналізу було визначено сильні та слабкі сторони євроінтеграції для небанківських фінансових установ України. Також охарактеризовано можливості й загрози євроінтеграції для розвитку небанківських фінансових установ.

**Ключові слова:** євроінтеграція, фінансові ринки, небанківські фінансові установи.

**Abstract.** Based on the SWOT-analysis we identified strengths and weaknesses of European integration for Ukraine NBFIs. Also described the opportunities and threats for the European integration of non-bank financial institutions.

**Keywords:** euro integration, financial markets, non-bank financial institutions.

Україна є країною з унікальним простором для інвестиційної діяльності завдяки багатим природними ресурсам, значному людському потенціалу, розвиненій інфраструктурі, високій потенційній місткості внутрішнього ринку. З іншого боку, низькі реальні обсяги як вітчизняних, так і іноземних інвестицій свідчать про вкрай недостатнє використання інвестиційного потенціалу України.

На жаль, повільне реформування діяльності фінансового ринку України (зокрема сектору небанківських фінансових установ) відкинуло його на узбіччя світових, зокрема європейських фінансових потоків. Відставання євроінтеграції вимагає негайної корекції економічної політики з метою збільшення потоків капіталів як на фондовий, так і на кредитний ринок.

Використовуючи інструментарій SWOT-аналізу, ми спробували виділити, які наслідки євроінтеграції будуть для розвитку небанківських фінансових установ, що є важливою інституційною складовою фінансового ринку України.

Тож у таблиці 1 ми визначили, що є силою та слабкістю небанківських фінансових установ, а також з'ясували можливості й загрози євроінтеграційних процесів для України.

*Таблиця 1. SWOT-аналіз наслідків євроінтеграції у розвитку небанківських фінансових установ*

<b>Сила</b>	<b>Слабкість</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Запозичення досвіду європейських компаній у веденні бізнесу</li> <li>• Генерація ірраціональної форми вартості небанківської фінансової послуги</li> <li>• Спрямування діяльності компанії не на максимізацію прибутку, а на зростання вартості компанії</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Незнання персоналом міжнародних (у нашому випадку європейських) стандартів ведення бізнесу</li> <li>• Відсутність і несприйняття новітніх підходів в управлінні небанківською фінансовою установою</li> <li>• Низький рівень знання англійської (або ще однієї) мови</li> </ul>
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Руйнування монополії банків</li> <li>• Наслідування європейських цінностей українськими споживачами</li> <li>• Участь у прямих інвестиціях у реальний сектор економіки</li> <li>• Інституціонально якісна зміна структури фінансового ринку</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Слабкі європейські небанківські фінансові установи зайдуть на фінансовий ринок</li> <li>• Український фінансовий ринок так і лишиться периферійним</li> <li>• Обов'язковий характер виконання правил гри на фінансовому ринку, що диктують країни – лідери ЄС</li> <li>• Посилення податкового тиску через необхідність додаткових ресурсів на проведення реформ</li> <li>• Посилення конкуренції з боку нових, більш сильних учасників ринку</li> </ul>

Тепер розглянемо детальніше наведені в таблиці 1 фактори, що роблять слабшими або ж сильнішими небанківські фінансові установи із впровадженням євроінтеграційних процесів, а також ті, що є загрозою або можливістю за аналогічних умов.

### *Сила*

1. В умовах фінансової євроінтеграції відбувається абсолютизація вартості. Саме вона є основним фактором, важливим інструментом і стратегічною метою в системі європейської економіки. Концентрація управлінських функцій на ключових вартісних показниках і трансформація фінансового менеджменту в управлінні вартістю зумовили появу «ідеології вартісного управління». В її основі – цільові орієнтири, сконцентровані не так на максимізації прибутків, як на зростанні вартості бізнесу (компанії).

2. Зміна вектора розбудови національних фінансових ринків, набуття ними єврофінансової спрямованості. Іншими словами, поряд із реальними фінансовими ресурсами фактором генерування вартості виступають нематеріальні активи, які формуються переважно в неекономічній та ірраціональних формах (ділова репутація, лояльність клієнта, довіра споживача, бренд, рейтинг тощо). Створення вартості – це не лише процес виготовлення товарів і надання послуг. На фінансових ринках її можна створювати також, здійснюючи операції купівлі-продажу фінансових активів. Виникають рейтингові агентства, вони складають рейтинги, які в свою чергу можуть слугувати інструментом впливу на прийняття рішень, вигідних для конкретних фінансових інститутів та організацій.

### *Слабкість*

1. Відсутність знань і навиків європейських (міжнародних) стандартів ведення бізнесу робить компанії слабшими порівняно з тими, які їх дотримуються. Це, зокрема, стосується й виходу на новітні ринки. Нехтування та несприйняття інноваційних підходів в управлінні заважає розвиватися динамічно. Це, можливо, й надає стабільності, але вона наразі неактуальна, оскільки ринки, які розвиваються, мають обслуговувати небанківські фінансові установи, які розвиваються.
2. Важливого значення ми надаємо вивченню англійської або іншої європейської іноземної мови. Це необхідно для черпання нових ідей, а також щоб бути завжди в курсі подій фінансового світу. До того ж неминучими для українського фінансового ринку будуть процеси злиття й поглинання, і тоді знання мови просто необхідне, щоб зручно почуватися в таких умовах.

### *Можливості*

1. Руйнування монополії банків на акумулювання й розподіл грошових коштів. НБФУ стали альтернативними джерелами формування фінансового капіталу. В результаті фінансової консолідації й універсалізації інституційних учасників фінансового ринку клієнтам надається повний спектр послуг у сфері кредитно-депозитного, інвестиційного й страхового обслуговування на основі взаємодоповнюючих інноваційних фінансових технологій. При цьому досягається максимальна надійність. Унаслідок євроінтеграції та універсалізації на ринку фінансових послуг формуються інститу-

ти, які утворюють філіальну мережу за принципом матричних структур, де клієнт отримує повномасштабний сервіс.

2. В умовах фінансової євроінтеграції фінансові інститути, окрім профільної діяльності (посередницької), займаються прямими інвестиціями, виступаючи в ролі стратегічного інвестора, беруть участь у проектному фінансуванні чи девелопменті нерухомості, а також здійснюють лізингові та факторингові угоди, розвивають інформаційний сервіс і консалтинговий бізнес. Значна частина з перелічених видів не є традиційною їх діяльністю, проте розвиток цих фінансових інститутів у цих напрямках активізується, а самі вони не лише проникають у системні процеси інших сегментів економіки, але й упроваджують у них «правила гри».
3. Інституційно-якісна зміна ролі й функціонального призначення фінансів у суспільному відтворенні, гнучкість і відносна автономність фінансового капіталу, його інтеграція і взаємозв'язок з іншими формами капіталу, вихід на європейський рівень у процесі фінансової глобалізації приводять до зміщення центру гео економічної та геополітичної влади у сферу обігу фінансових ресурсів. Ринок капіталу в умовах євроінтеграції перетворюється на особливий інструмент управління (іноді навіть маніпулювання) економічними процесами, поведінкою, прийняттям політичних і фінансових рішень [3, с. 376–405]. Нині на порядку денному в ЄС має стояти реструктуризація європейських фінансових ринків і водночас забезпечення стабільності фондових ринків, відновлення зростання й конкурентоспроможності, нормалізація зовнішнього балансу. Іншими словами, економіка ЄС потребує негайного впровадження структурних реформ. Вочевидь, проблеми діяльності фінансових установ інтегрованого фінансового ринку відійдуть на другий план.
4. Наслідкування європейських цінностей усіма учасниками ринку небанківських фінансових установ (регулятор, інвестор і власне сама небанківська фінансова установа). До системи європейських цінностей ми відносимо такі: права людини, верховенство закону, мир, демократія, повага до інших культур і національностей, солідарність, повага до життя людини, рівність, особиста свобода, толерантність, самовираження. Дотримання цих принципів, на наш погляд, дасть можливість ефективно діяти небанківським фінансовим установам. Так, наприклад, слідування принципу верховенства закону не дає небанківським фінансовим установам здійснювати «відмивання» грошей. Або ж толерантність інвес-

торів у скрутний для фінансових установ час не дає розвинутися паніці, яка розхитує весь фінансовий ринок.

### *Загрози*

Слід зауважити, що посилення макроекономічної нестабільності у Європейському Союзі – головна проблема світової економіки в останні роки. Разом з тим європейська криза актуалізувала дискусії щодо майбутнього євроінтеграції України. Розглянемо проблеми (вони ж і становлять загрози), наявні в єврозоні, та визначимо доцільність євроінтеграції України до європейської спільноти.

Так, з початку світової кризи 2007–2008 рр. європейська економіка знаходиться у перманентному кризовому стані через слабкість банківської системи та її неспроможність відновити стійкість після фінансових втрат, завданих кризою. На відміну від США, через глибокі відмінності в політичних і економічних структурах країн-членів і недієздатність європейських структур ЄС не зміг швидко локалізувати епіцентри кризових процесів у банківському секторі. Нині панує думка, що ЄС увійшов у боргову кризу. Зовні вона виглядає як криза суверенного боргу (через проблеми Греції), але є наслідком накладання та взаємовпливу боргової та банківської криз. Через слабкість банківської системи не було вчасно прореаговано на перші сигнали про «грецькі проблеми». Ці дві кризи посилювали негативні ефекти, що генерувалися кожною з них. У результаті відбулося поступове ураження дедалі більшої кількості країн і поширення деструктивних впливів на світові товарні й фінансові ринки.

На нашу думку, на тлі такої ситуації варто посилювати роль НБФУ в Україні – країні, де домінантними фінансовими установами є банки. Мусимо визнати, що вітчизняна банківська система дуже постраждала від кризи 2008 р., тому лишається наразі хворим організмом економіки. Інтеграція у слабку банківську систему ЄС нестабільної банківської системи України змушує підняти питання про доцільність та ефективність такого об'єднання [4, с. 22]. Відповідь буде очевидною, натомість необхідно розбудовувати ринок НБФУ задля протистояння подібних кризам.

Зауважимо, що фінансово-боргова криза стала наслідком накопичення критичної маси суперечностей чинної моделі єврозони. У результаті помилок у сфері економічної політики, колективним автором якої впродовж останніх 15 років були лідери країн – членів ЄС, утворився глибокий дисбаланс між так званими периферійними країнами і країнами «ядра». Саме цей дисбаланс зумовлює перма-

нентну дестабілізацію зони євро і саме відповіді на питання щодо шляхів подолання диспропорцій вимагають від лідерів ЄС інвестори для відновлення довіри до євровалюти й боргових зобов'язань, номінованих у євро [8].

Тож очевидно, що фінансовий ринок України буде периферійним у цій системі. Це значить, що потрібно буде дотримуватися тих правил, які зручні для країн-лідерів. Мабуть, це потягне за собою низку угод щодо злиття й поглинання фінансових установ.

Потрібно пам'ятати, що, беручи на себе членство у ЄС, навіть асоційоване, Україна бере на себе його проблеми. Основною з-поміж них є та, що боргова та фінансова кризи у ЄС поступово переростають в інституційну, до якої входять також криза конкурентоспроможності країн Південної Європи та криза інтеграційної моделі. Головна причина – в неадекватності та нескоординованості зусиль щодо подолання кризи євровалюти.

Проте, незважаючи на низку проблем, є шляхи виходу з важких економічних ситуацій. Так, у таблиці 2 наведено методи контролю руху капіталу. Зазначимо, що вони бувають як прямими (безпосередніми), так і непрямими (опосередкованими).

*Таблиця 2. Прямі та непрямі методи контролю руху капіталу*

Прямі методи	Непрямі методи
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Запровадження податків або податкоподібних обмежень на міжнародні фінансові операції</li> <li>• Ліміт обсягів інвестицій у певні галузі та підприємства</li> <li>• Заборона приватизації певних підприємств чи галузей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Вимоги до капіталу фінансових інституцій</li> <li>• Заборона на сплату відсотків за депозитами нерезидентам</li> <li>• Обмеження щодо обсягу активів фінансових установ в іноземній валюті</li> <li>• Обмеження щодо обсягів продажу нерезидентам боргових інструментів – облігацій або інструментів грошового ринку</li> <li>• Обмеження щодо іноземних запозичень, які можуть встановлюватися у вигляді спеціального податку або у вигляді вимоги внесення спеціального депозиту в центральний банк пропорційно до розміру такого запозичення</li> <li>• Розширення валютного коридору, тобто зони припустимого коливання валютного курсу, що збільшує ризиковість інвестицій у активи, деноміновані в цій валюті, й відповідно сприяє скороченню іноземних інвестицій</li> </ul>

Зазначені в таблиці 2 методи контролю руху капіталу при своєчасному, правильному застосуванні можуть допомогти уникнути критичних моментів, які супроводжують НБФУ на фінансовому ринку. Стає зрозумілим, що впровадження цих заходів є ефективнішим, коли вони виступають як превентивні заходи, а не постфактум.

Оскільки Україна взяла шлях на інтеграцію з Євросоюзом, то регулятор сектору НБФУ скеровує свою політику в цьому напрямі. Так, наприклад, у 2010 р. було організовано проект «Посилення сектору фінансових послуг України». Мета його – надання допомоги у створенні надійного, прозорого й стабільного сектору фінансових послуг, здатного задовольнити фінансові потреби економічного та соціального розвитку України; надання допомоги Нацкомфінпослуг у запровадженні міжнародних стандартів бухгалтерської звітності. У результаті отримано рекомендації й пропозиції щодо здійснення діяльності у сфері фінансових послуг з урахуванням досвіду країн – членів ЄС (усього було надано 17 рекомендацій і пропозицій); розроблено навчальний матеріал і Методичні рекомендації щодо застосування міжнародних стандартів фінансової звітності для страхових компаній в Україні [5].

Подібні проекти не повинні бути поодинокими, мають бути створені певні концепції, які визначають напрями розвитку сектору НБФУ в умовах євроінтеграції. Утім, це не одномоментний процес, він передбачає низку узгоджених процедур, адаптацію досвіду країн Євросоюзу – особливо Східної та Західної Європи. Такими напрямами можуть бути: 1) забезпечення відповідності масштабів діяльності ринку НБФУ (за комплексом та обсягами послуг) реальним задоволенням потреб; 2) популяризація послуг з недержавного пенсійного забезпечення; 3) досягнення збалансованості ринку небанківських фінансових послуг за регіонами країни; 4) збільшення питомої ваги організованого ринку небанківських фінансових послуг і підвищення його ролі; 5) стимулювання конвергенційних процесів між учасниками ринку небанківських фінансових послуг, спрямованих на досягнення їх ефективної взаємодії з метою максимального комплексного задоволення попиту в них і мінімізацію фінансових ризиків; 6) підвищення інформаційної прозорості результатів функціонування суб'єктів ринку НБФУ та створення відповідних гарантійних механізмів, розвиток послуг сек'юритизації активів, упровадження механізмів підвищення кредитної якості цінних паперів з метою посилення захисту прав вкладників; 7) лібералізація валютного регулювання і створення сприятливих умов для інвестування коштів пенсійних фондів, страхових компаній та інститутів спільного інвестування в іноземні цінні папери інвестиційного класу; 8) стимулювання розвитку ринку похідних цінних паперів і фінансових інструментів та сприяння появі нових інструментів грошового ринку, у т. ч. комерційних цінних паперів довгострокових цільових пенсійних і



житлових облігацій, деривативів на зобов'язання, інструментів хеджування процентних і валютних ризиків [1, с. 212].

Тож цей перелік заходів є необхідним для виконання з метою якомога більш м'якої інтеграції вітчизняних фінансових установ у незнайоме, але динамічне й високорозвинене середовище.

**Висновки з проведеного дослідження і перспективи подальших розвідок.** Отже, євроінтеграційні процеси відіграють важливу роль у розбудові небанківських фінансових установ. Разом з тим процеси імплементації законодавчих норм, що регулюють їх діяльність, перехід на нові правила, займають багато ресурсів. Євроінтеграція сама по собі передбачає об'єднання з фінансовим ринком, який має багатовікову історію, знайомий зі злетами й падіннями, але він існує й досі. Ми припускаємо, що його жорсткі правила й вимоги змусять недобросовісних учасників покинути український фінансовий ринок. Це не тільки забезпечить стабільність розвитку фінансового ринку в цілому, але й сприятиме виконанню соціальних функцій (які лежать в основі європейських цінностей) небанківських фінансових установ, що необхідно для побудови ефективної економіки – економіки для українського суспільства.

## Література

1. *Левченко В. П.* Розвиток ринку небанківських фінансових послуг України: монографія / В. П. Левченко. – К.: Центр учбової літератури, 2013. – 368 с.
2. Конвергенція економік України та Європейського Союзу: проблеми і перспективи: зб. наук. праць / Нац. ун-т «Києво-Могилянська академія»; кафедра екон. теорії; Центр ім. Жака Моне з європейських студій при НАУКМА; редкол.: Ю. М. Бажал та ін. – К.: Унів. вид-во «Пульсари», 2012. – 164 с.
3. *Кравчук Н. Я.* Дивергенція глобального розвитку: сучасна парадигма формування геофінансового простору / Наталія Кравчук. – К.: Знання, 2012. – 782 с.
4. Ризики європейського інтеграційного проекту: виклики та можливості для України / І. В. Климченко, І. В. Ус. – К.: НІСД, 2012. – 88 с.
5. Річний звіт Держфінпослуг 2010 [Електронний ресурс] // Офіційний сайт Національної комісії, що здійснює державне регулювання у сфері ринків фінансових послуг. – Режим доступу: <http://nfp.gov.ua/content/rzviti-nackomfinposlug.html>.
6. *Толкачов О.* Європейський вимір України [Електронний ресурс] / О. Толкачов // Європейська асоціація українців. – Режим доступу: <http://www.ukrassociation.eu/2009/12/04/>.
7. *Яценко А. В.* Державне регулювання інвестиційно-інноваційної діяльності в глобальному економічному середовищі: монографія / А. В. Яценко. – К.: КНЕУ, 2010. – 468 с.
8. The ten roots of the eurocrisis [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.bruegel.org/publications/publications-detail/publication/672-the-ten-roots-of-the-euro-crisis>.



# РОЗРОБЛЕННЯ СИСТЕМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕКОНОМІЧНОЇ СТІЙКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА НА ОСНОВІ СОЦІАЛЬНИХ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

Левицький Віктор Володимирович

кандидат економічних наук,  
доцент кафедри фінансів і кредиту  
Східноєвропейського національного університету імені Лесі Українки

**Анотація.** У статті розглянуто поняття «економічної стійкості підприємства» та «соціальної стратегії розвитку підприємства». Визначено головні структурні елементи даних категорій, обґрунтовано взаємозв'язок між ними та систему підвищення економічної стійкості підприємства на основі соціальних стратегій розвитку підприємства.

**Ключові слова:** економічна стійкість підприємства, соціальна стратегія розвитку підприємства, соціальна політика.

**Abstract.** The concepts of «economic sustainability» and «social development strategy» are considered in the article. Determined the main structural elements of these categories, grounded relationship between them and system for improving economic sustainability based on social enterprise development strategies.

**Keywords:** economic sustainability of the enterprise, social enterprise development strategy, social policy.

Сучасні тенденції соціально-економічного розвитку суспільства зумовлюють спрямованість діяльності підприємств на досягнення економічної стійкості. Підвищені вимоги до забезпечення стійкої виробничо-господарської, фінансово-економічної та організаційно-управлінської діяльності підприємств вимагають розроблення й реалізації ефективних підходів управління підприємством, серед яких головне місце належить соціальним стратегіям управління й розвитку. Оскільки внесення соціальної компоненти у загальний процес управління підприємством сприятиме його розвитку паралельно з підвищенням його економічної стійкості.

У зв'язку із зазначеними умовами набуває актуальності питання розроблення системи підвищення економічної стійкості підприємства на основі використання соціальних стратегій розвитку підприємства.

Значний внесок у дослідження питання забезпечення економічної стійкості підприємств зробили Л. Шеплі, Дж. Неш, А. Петрова, А. Томпсон, А. Стрікланд, О. А. Поліщук, І. К. Василенко, О. В. Іва-

нова та інші економісти. Зокрема Дж. Неш та Л. Шеплі розглядають забезпечення економічної стійкості підприємства як урахування інтересів різних груп стейкхолдерів [11, 12], а А. Петрова [8, с. 245], А. Томпсон та А. Стрікланд [9, с. 520] трактують економічну стійкість як працездатність системи, за якої вона та її підсистеми здатні виконувати певні функції. Однак у працях цих авторів питання підвищення економічної стійкості підприємства на основі соціальних стратегій розвитку детально не розглядались, а тому потребують подальшого вивчення.

Метою дослідження є розроблення системи підвищення економічної стійкості підприємства на основі використання соціальних стратегій розвитку підприємства. Для досягнення мети має бути вирішено низку завдань, зокрема:

- визначення змісту поняття «економічна стійкість підприємства», його факторів і структурних елементів;
- визначення ролі соціальної складової у структурі економічної стійкості підприємства;
- визначення змісту понять «соціальна стратегія розвитку» та «соціальна політика»;
- визначення поняття «система підвищення економічної стійкості підприємства на основі соціальних стратегій розвитку підприємства» та його ключових елементів;
- встановлення взаємозв'язку між реалізацією соціальних стратегій розвитку підприємства та економічною стійкістю підприємства.

В умовах конкурентної боротьби перед кожним підприємством стоїть завдання не лише забезпечити повноцінне своє функціонування, але й ефективно управляти зовнішніми та внутрішніми загрозами, тобто займатися управлінням економічною стійкістю підприємства.

У сучасній економічній літературі єдиного підходу до визначення поняття «економічна стійкість підприємства» не існує. Так, на думку О. А. Поліщука, економічна стійкість – це здатність підприємства оптимально використовувати свій потенціал, що дозволяє швидко адаптуватися до динамічних змін зовнішнього середовища, в довгостроковій перспективі задовольняючи потреби всіх учасників господарської діяльності [6, с. 367]. І. К. Василенко вважає, що економічна стійкість підприємства – це фінансовий стан підприємства, господарська діяльність якого забезпечує в нормальних умовах виконання усіх його зобов'язань перед працівниками, іншими організаціями, державою завдяки достатнім доходам й відповідності доходів ви-

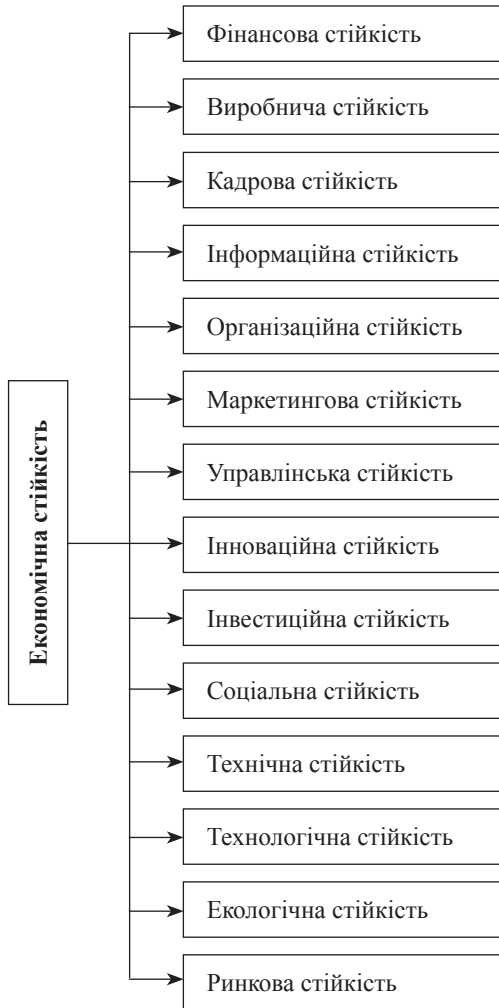
тратам [2, с. 315]. О. В. Іванова під економічною стійкістю підприємства розуміє здатність його економічної системи не відхилятися від свого стану за різних внутрішніх і зовнішніх дестабілізуючих впливів для ефективного формування й використання фінансових, виробничих і організаційних механізмів [4, с. 335]. Проаналізувавши такі підходи, економічну стійкість підприємства пропонуємо розглядати як:

- стан рівноваги підприємства;
- сукупність взаємопов'язаних структурних складових, об'єднаних єдиною метою;
- здатність оптимального використання власного потенціалу;
- здатність протистояти внутрішнім та зовнішнім загрозам;
- стан підприємства, за якого формується система управління стабільним і прогресивним розвитком.

Узагальнивши підходи економістів, сформуємо власне визначення економічної стійкості підприємства, яка, на нашу думку, є здатністю підприємства ефективно функціонувати в динамічних умовах зовнішнього та внутрішнього середовищ, а також протистояти дестабілізуючому впливу негативних факторів, оскільки економічна стійкість підприємства формується під впливом визначених факторів [1, с. 84; 3, с. 143]. З огляду на різноманітність факторів, які впливають на економічну стійкість підприємства, можна визначити структурні елементи економічної стійкості (рис. 1) [4, с. 335; 10, с. 332].

Ринкові умови господарювання вимагають упровадження й використання сучасних інструментів управління ресурсним потенціалом підприємств, де особливу роль відіграє формування і зміцнення інтелектуально-кадрового потенціалу підприємства як передумови забезпечення його економічної стійкості. Саме тому дедалі більшого значення набувають питання забезпечення кадрової, соціальної та комунікаційної складових економічної стійкості підприємства. Зазначимо, що якщо підприємство у довгостроковій перспективі орієнтується на розвиток саме даних складових економічної стійкості, то можна стверджувати, що воно реалізує соціальну стратегію розвитку.

Основою соціальної стратегії розвитку підприємства є його соціальна політика, що є ефективною системою цілеспрямованої роботи з персоналом та об'єднує різні форми діяльності, має на меті створення згуртованого, відповідального та високопродуктивного колективу для реалізації можливостей підприємства адекватно реагувати на зміни у зовнішньому та внутрішньому середовищах [5, с. 140].



**Рис. 1.** Структурні елементи економічної стійкості підприємства

Зауважимо, що вітчизняні та закордонні економісти-науковці не дають єдиного визначення змісту поняття «соціальна стратегія розвитку підприємства». Так, наприклад, А. Кузнєцов зазначає, що соціальна стратегія розвитку в умовах соціально орієнтованої економіки має розглядатись як одна з ключових функціональних стратегій підприємства, яка спрямована на виявлення й задоволення потреб і очікувань зацікавлених у діяльності підприємства груп: власників, персоналу, суспільства в цілому [5, с. 182]. А. Петрова додає, що її основними

компонентами мають бути базова стратегія соціального розвитку (реалізація програми комплексного розвитку соціальної сфери підприємства) та цільові програми соціального розвитку (вирішення пріоритетних завдань соціального розвитку підприємства) [8, с. 293].

Узагальнивши підходи економістів, ми сформулювали власне визначення соціальної стратегії розвитку підприємства, яка, на нашу думку, є сукупністю засобів, заходів, методів і процедур, за допомогою яких здійснюється цілеспрямована діяльність підприємства щодо забезпечення належних соціальних результатів реалізації соціальної політики підприємства.

Соціальна стратегія розвитку підприємства розробляється з метою забезпечення нормального відтворення робочої сили, сприятливого соціально-психологічного клімату та підвищення ефективності діяльності підприємства, тобто в результаті її реалізації соціальне становище його працівників має не тільки не погіршитись, а й суттєво поліпшитись. Зазначимо, що соціальна стратегія розвитку відповідає загальній стратегії розвитку підприємства й може реалізовуватись у таких формах (табл. 1) [7, с. 304].

*Таблиця 1. Форми реалізації соціальної стратегії розвитку підприємства*

Форма реалізації	Характеристика
Зростання	Спрямоване на залучення персоналу високої кваліфікації з творчими й підприємницькими задатками. Для залучення та закріплення персоналу підприємство створює і підтримує такі умови: належну систему оплати праці й мотивації працівників; сприятливий соціально-психологічний клімат; постійне підвищення кваліфікації працівників; можливості службового просування й кар'єрного зростання. Такі проблеми, як перепідготовка працівників та надання їм соціальних гарантій, мають тут другорядне значення
Стабілізація	Спрямована на залучення, закріплення й стабілізацію персоналу. У даному випадку потреба в працівниках вищої кваліфікації зменшується. На перший план виступають проблеми внутрішнього переміщення працівників та їх перенавчання, посилення соціальних гарантій
Скорочення	Спрямоване на скорочення чисельності персоналу, укрупнення посад шляхом об'єднання обов'язків, скорочення витрат на забезпечення соціальних гарантій до рівня, визначеного чинним законодавством

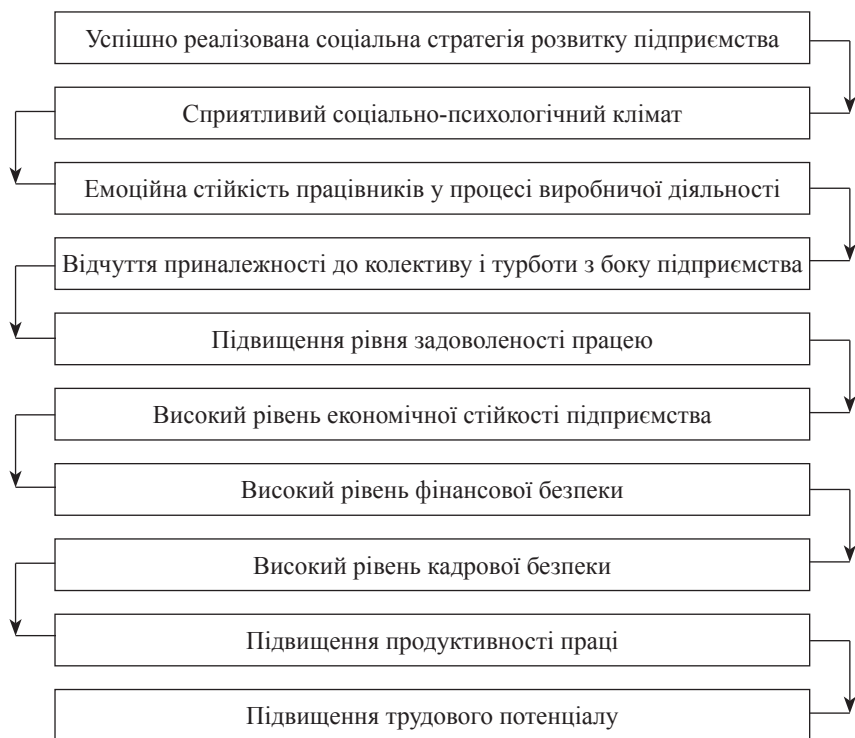
На нашу думку, соціальна стратегія розвитку формується у вигляді планів або «програм дій», що базуються на інформації, зібраній на стадії аналізу внутрішнього середовища підприємства та ка-

дрового прогнозу. Інструментами реалізації соціальної стратегії підприємства при цьому є поточна кадрова робота, управління персоналом, заходи щодо його розвитку, підвищення кваліфікації, вирішення соціальних проблем щодо винагороди й мотивації. Що стосується підвищення економічної стійкості підприємства на основі соціальних стратегій розвитку, то важливість даної функціональної складової полягає в тому, що від інтелекту, корпоративної культури й компетенції працівників залежить конкурентоспроможність підприємства, яка забезпечує його економічну стійкість. Система підвищення економічної стійкості підприємства на основі соціальних стратегій розвитку підприємства, на нашу думку, є сукупністю нормативно-правових, адміністративних, управлінських та організаційних заходів, спрямованих на досягнення економічної рівноваги шляхом реалізації соціальної стратегії розвитку. На наш погляд, система підвищення економічної стійкості підприємства на основі соціальних стратегій розвитку підприємства має включати:

- політику зайнятості, що охоплює заходи забезпечення підприємства висококваліфікованим персоналом, створення привабливих умов праці, гарантування безпеки праці, створення можливостей для просування по службі з метою підвищення ступеня задоволення роботою;
- політику навчання, яка передбачає заходи з формування відповідної бази навчання, можливостей для підвищення кваліфікації працівників і реалізації прагнень до професійного зростання;
- політику оплати праці, що полягає у наданні достатньо високої, порівняно з іншими роботодавцями, заробітної плати, яка б відповідала досвіду, здібностям і ставленню працівника до своїх обов'язків, його трудовому внеску у результати роботи підприємства загалом чи структурного підрозділу зокрема;
- політику добробуту, яка ґрунтується на забезпеченні широкого набору соціальних пільг й благ, створенні умов, привабливих для працівників і взаємовигідних для них та для підприємства загалом;
- політику трудових відносин, що передбачає встановлення визначених процедур попередження виникнення конфлікту, вдосконалення системи управління, відносин із профспілками тощо.

Закономірно, що зацікавленість працівників у роботі та успішній діяльності підприємства тим вища, чим більшою є кількість наданих пільг і послуг, а також залежить від того, наскільки сума виплат перевищує законодавчо встановлений розмір. Отже, соціальне забез-

печення працівників, розвиток їх потенціалу й збереження здоров'я є основою підвищення економічної стійкості підприємства й запорукою його ефективного функціонування. На основі вищевикладеного матеріалу ми встановили взаємозв'язок між реалізацією соціальних стратегій розвитку підприємства й економічною стійкістю підприємства (рис. 2).



**Рис. 2.** Взаємозв'язок між реалізацією соціальних стратегій розвитку підприємства та економічною стійкістю підприємства

Отже, врахування менеджерами підприємств вагомій ролі соціальної стратегії розвитку, її форм і шляхів формування позитивно впливатиме як на рівень економічної стійкості, так і на ефективність функціонування та розвитку всього підприємства. В умовах конкурентної боротьби підприємства, які прагнуть зміцнити свої позиції, мають застосовувати нові підходи, принципи й методи організації діяльності, основою яких має стати економічна стійкість підприємства в тісному взаємозв'язку із соціальними стратегіями розвитку.



Отже, дослідження економічної стійкості підприємств підтверджує необхідність застосування комплексу заходів її забезпечення, починаючи з моніторингу досягнутого рівня стійкості та завершуючи заходами її підтримки шляхом розроблення й реалізації соціальних стратегій розвитку. Саме тому економічна стійкість підприємства потребує формування таких заходів її забезпечення, які б ґрунтувалися на чинниках впливу на її соціальну складову, а це в свою чергу можливо за умови застосування сучасних інформаційно-комунікаційних технологій управління, своєчасної реакції на зміни зовнішнього середовища та стратегічного бачення майбутнього стану підприємства.

## Література

1. *Ареф'єва О. В.* Економічна стійкість підприємства: сутність, складові та заходи з її забезпечення / О. В. Ареф'єва, Д. М. Городинська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 8. – С. 83–90.
2. *Василенко В. О.* Антикризове управління підприємством: навч. посібник / В. О. Василенко. – К.: ЦУЛ, 2003. – 504 с.
3. *Городинська Д. М.* Економічна стійкість підприємства / Д. М. Городинська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 10 (42). – С. 141–146.
4. *Іванова О. В.* Організаційно-економічна стійкість підприємства в умовах ринку / О. В. Іванова, П. П. Жуков // Экономические науки. – 2004. – Вып. 56. – С. 335–340.
5. *Кузнецов А. Л.* Стратегия социального развития коллектива предприятия в трансформационной экономике / А. Л. Кузнецов. – Екатеринбург, 2000. – 332 с.
6. *Поліщук О. А.* Теоретико-методологічні основи оцінки економічної стійкості сільськогосподарських підприємств / О. А. Поліщук // Економіка: проблеми теорії та практики. – Д., 2007. – Вип. 225. – Т. 2. – С. 367–374.
7. *Пушкар Р. М.* Менеджмент: теорія та практика [підручник] / Р. М. Пушкар, Н. П. Тарнавська. – Тернопіль: Карт-бланш, 2003. – 490 с.
8. Стратегический менеджмент / Под ред. А. Н. Петрова. – СПб.: Питер, 2006. – 496 с.
9. *Томпсон А.* Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. Томпсон, Дж. Стрикленд; Н. В. Шульпина; пер. с англ. – 12-е изд. – М.: Вильямс, 2006. – 928 с.
10. *Харчук Т. В.* Характеристика економічної стійкості підприємства та її елементів / Т. В. Харчук // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2011. – № 34. – С. 332–335.
11. *Nash John Forbes.* Continuity of solutions of parabolic and elliptic equations / John Forbes Nash // Amer. J. Math. – 1958. – Vol. 80. – P. 931–954.
12. *Shapley Lloyd Stowell.* Economic and environmental risk and uncertainty: new models and methods / Lloyd Stowell Shapley. – 1997. – 265 p.